

## The Dynamics of and its Role in Enhancing Employee Motivation at Work: A Field Study in a Private Company in the City of Casablanca

Asmahane Badri<sup>1</sup>, Ahmed Erreyyadi<sup>2</sup>

---

Science Step Journal / SSJ

2025 / Volume 3 - Issue 11

**To cite this article:** Badri, A., & Erreyyadi, A. (2025). The Dynamics of Emotional Intelligence and Its Role in Enhancing Employee Motivation at Work: A Field Study in a Private Company in the City of Casablanca. Science Step Journal, 3(11). ISSN: 3009-500X. <https://doi.org/10.5281/zenodo.18165225>

---

### Abstract

This study explores how emotional intelligence influences employee motivation in the workplace, based on a field investigation carried out in a private company in Casablanca. Drawing on Goleman's emotional intelligence model and Maslow's hierarchy of needs, the research emphasizes the role of emotional awareness and regulation in shaping motivation and professional behavior. It assumes that employees who are better able to understand and manage their own emotions, as well as those of others, tend to be more motivated, more satisfied with their work, and more effective in their professional relationships. Using a quantitative research design, the study examines the links between emotional intelligence and key motivational needs, focusing specifically on achievement and esteem. The findings demonstrate a positive relationship between emotional intelligence and these motivational dimensions, suggesting that emotionally intelligent employees are better equipped to cope with workplace pressures, foster constructive interactions, and attain higher levels of achievement and recognition. Overall, the results underline emotional intelligence as a crucial psychological factor in enhancing workplace motivation and point to the importance of incorporating emotional intelligence training into human resource development strategies. The study further encourages future research to involve larger samples and additional theoretical perspectives to deepen understanding of emotional intelligence within Moroccan organizational settings.

### Keywords:

Emotional Intelligence, Motivation, Workplace, Maslow's Theory, Goleman

---

<sup>1</sup> Doctoral Research Student, Department of Psychology, Signs, Archaeology of History, and Psychology Laboratory, Faculty of Letters and Human Sciences, Ain Chock, Hassan II University of Casablanca, Morocco, [asmahane.badri@gmail.com](mailto:asmahane.badri@gmail.com)

<sup>2</sup> Professor of Higher Education, Department of Psychology, Signs, Archaeology of History, and Psychology Laboratory, Faculty of Letters and Human Sciences, Ain Chock, Hassan II University of Casablanca, Morocco, [ERREYYADI@gmail.com](mailto:ERREYYADI@gmail.com)

دينامية الذكاء الانفعالي ودوره في تعزيز دافعية الموظفين في العمل:  
دراسة ميدانية بمقابلة خاصة بمدينة الدار البيضاء

اسمهاں البادري، أحمد الرياضي

### ملخص

يهدف هذا البحث إلى تحليل العلاقة بين مستوى الذكاء الانفعالي ودافعية الموظفين في بيئة العمل، من خلال دراسة ميدانية أُجريت داخل مقابلة خاصة بمدينة الدار البيضاء. يستند الإطار النظري إلى نموذج غولمان للذكاء الانفعالي ونظريّة هرم الاحتياجات لماسلو باعتبارهما من أهم النماذج المفسّرة للدافعية والسلوك المهني. يفترض البحث أن الذكاء الانفعالي —بوصفه قدرة على التعرّف على المشاعر الذاتية ومشاعر الآخرين وإدارتها— يلعب دوراً أساسياً في رفع مستوى الدافعية، بما ينعكس إيجاباً على الأداء والرضا المهني وال العلاقات داخل العمل. اعتمدت الدراسة منهاجاً كمياً لتحليل العلاقة الارتباطية بين الذكاء الانفعالي وأبعاد الدافعية، من خلال اختبار فرضيتين أساسيتين: وجود علاقة دالة بين الذكاء الانفعالي العام واحتياجات الإنجاز، وجود علاقة بين أبعاد الذات واحتياجات التقدير. وقد أظهرت النتائج وجود ارتباط إيجابي بين هذين البعدين، مما يشير إلى أن الأفراد ذوي الذكاء الانفعالي المرتفع يمتلكون قدرة أكبر على إدارة الضغوط، وبناء علاقات مهنية إيجابية، وتحقيق مستويات أعلى من الإنجاز والتقدير. تكشف هذه النتائج عن أهمية الذكاء الانفعالي كمؤشر نفسي مؤثر في الدافعية داخل بيئة العمل، وتبرّز ضرورة إدماج التدريب الانفعالي في سياسات تنمية الموارد البشرية. كما توصي الدراسة بتوسيع حجم العينة في بحوث مستقبلية، واعتماد نماذج نظرية إضافية لفهم أعمق لتأثير الذكاء الانفعالي في السياقات المهنية المغربية.

### الكلمات المفتاحية

الذكاء الانفعالي، الدافعية، بيئة العمل، نظرية ماسلو، غولمان.

**مقدمة:**

في السنوات الأخيرة، زادت أهمية الذكاء الانفعالي كعامل مؤثر في بيئة العمل، حيث يعكس قدرة الأفراد على التعرف على مشاعرهم ومشاعر الآخرين وإدارتها بفعالية، ومن ناحية أخرى، تتعلق الدافعية بالرغبة في تحقيق الأهداف، وتعد محركاً أساسياً للأداء والانتاجية، وقد نالت العلاقة بين الذكاء الانفعالي والدافعية حيزاً مهماً من الدراسة والتحليل خصوصاً في علم النفس الشغل، حيث اتضح أن مستوى الذكاء الانفعالي يمكن أن يؤثر إلى حد بعيد على دافعية الأفراد في بيئة العمل.

وقد أشارت العديد من الأبحاث إلى وجود علاقة قوية بين مستوى الذكاء الانفعالي والدافعية حيث عرف هذا الأخير على أنه القدرة على التعرف على المشاعر وفهمها وإدارتها، سواء كانت هذه المشاعر مرتبطة بالذات أو بالآخرين (Salovey & Mayer, 1990) فالأشخاص الذين يمتلكون ذكاءً انفعالياً عالياً يتمتعون بقدرة أكبر على التعامل مع التوتر والضغط، مما يعزز شعورهم بالرضا في العمل. هؤلاء الأشخاص يكونون أيضاً أكثر قدرة على تحفيز أنفسهم والآخرين، حيث يمكنهم فهم احتياجات زملائهم ومساعدتهم في التغلب على التحديات.

علاوة على ذلك، تلعب العلاقات الاجتماعية في مكان العمل دوراً كبيراً في تعزيز الدافعية، فالأشخاص ذوو مستوى عال من الذكاء الانفعالي غالباً ما يكونون أكثر قدرة على بناء علاقات إيجابية، مما يزيد من التعاون والروح المعنوية. هذه الروح الإيجابية تسهم بدورها في زيادة الدافعية الفردية والجماعية.

من هذا المنطلق، وبناءً على ملاحظاتنا الشخصية حول تطبيق الذكاء الانفعالي في بيئة العمل، حيث يُعد العمل جزءاً أساسياً من حياتنا اليومية، نلاحظ أن هذا الموضوع يحظى باهتمام واسع في وسائل الإعلام إذ يسعى المختصون في الموارد البشرية إلى تعزيز الجوانب الإنسانية في بيئة العمل، مما يسهم في تحقيق فوائد متعددة مثل زيادة الاحترام المتبادل بين العاملين وتعزيز بيئة عمل صحية وإيجابية.

وهذا ما سنحاول دراسته وذلك بالوقوف عند العلاقة بين الذكاء الانفعالي وبعض أبعاد نظرية الاحتياجات لما سلولى مستخدمين في شركة خاصة

**1) اشكالية الدراسة**

- ما مدى تأثير مستوى الذكاء الانفعالي على دافعية الموظفين في العمل؟

**2) فرضيات الدراسة**

- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الذكاء الانفعالي واحتياجات الإنجاز.
- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين تدبير الذات واحتياجات التقدير.

**3) التحديد الإجرائي لمصطلحات الدراسة:****• الذكاء الانفعالي:**

- اصطلاحا: الذكاء الانفعالي هو القدرة على فهم الانفعالات الذاتية والتحكم فيها وتنظيمها وفق فهم انفعالات الآخرين والتعامل في المواقف الحياتية وفق ذلك (عبد الهاדי عبده، فاروق عثمان، 2002).

**• إجرائيات:**

وهو الدرجة الكلية التي تحصل عليها المستخدمون بالشركة في مقياس الذكاء الانفعالي في هذه الدراسة.

**• الدافعية:**

- اصطلاحا: الدافعية هي عبارة عن استعداد الفرد للقيام بسلوك معين من أجل إشباع حاجاته ورغباته الملحة حيث يحتاج الفرد إلى حافز أو دافع يشجعه على أداء سلوكيات أو إنجاز أي عمل يقوم به.

- إجرائيات: هي الدرجة الكلية التي تحصل عليها المستخدمون بالشركة في مقياس الدافعية في هذه الدراسة.

**4) أهداف الدراسة**

تهدف هذه الدراسة إلى:

✓ التعرف على مستوى الذكاء الانفعالي لدى مستخدمي الشركة.

✓ التعرف على مستوى الدافعية لدى مستخدمي الشركة.

✓ التتحقق من وجود علاقة ارتباطية بين المتغيرين معاً.

**5) أهمية الدراسة:**

تكمّن أهمية دراسة العلاقة بين مستوى الذكاء الانفعالي والدافعية في ضرورة فهم العوامل النفسية المؤثرة على الأداء والإنتاجية. هذا الفهم يمكن أن يساعد الأفراد والمنظمات على تحسين بيئة العمل وتعزيز الفعالية والتعاون.

**1. الذكاء الانفعالي:**

لقد حظي موضوع الذكاء باهتمام كبير من العلماء والباحثين، خاصة في مجالات علم النفس حيث ركزوا على الجوانب الشخصية والذاتية للفرد. وقد تتوعد أشكال الذكاء، ومن بينها الذكاء الانفعالي، الذي يمكن تلخيصه كمجموعة من المهارات الشخصية التي تساعد الفرد على فهم مشاعره وانفعالاته، والتحكم فيها، وكذلك فهم مشاعر الآخرين والتعامل معها بشكل إيجابي. ومن خلال هذا النوع من الذكاء، يستطيع الفرد تحسين علاقاته بالآخرين واستثمار طاقاته الانفعالية في تحقيق أداء جيد.

**1- تعريف الذكاء**

يعرفه بيئته بأنه قدرة الفرد على الفهم والابتكار والتوجيه الهداف للسلوك والنقد الذاتي بمعنى قدرة الفرد على فهم المشكلات والتفكير في حلها وقياس هذا الحل أو نقده أو تعديله (الخفاف، 2015، ص 24).

## 2- تعريف الذكاء الانفعالي

عرفه ماير وسالوفي وزملاؤه على أنه قدرة الفرد على التعرف على الانفعالات المختلفة وفهمها، والاستدلال الانفعالي، وحل المشكلات ذات الصبغة الانفعالية كما يتضمن قدرة الفرد على إدارة الانفعالات. (حجازي، 2015، ص 117).

الذكاء الانفعالي هو مجموعة من المهارات التي تساهم في فهم وتقدير الانفعالات الشخصية بدقة، واكتشاف الإشارات الانفعالية لدى الآخرين، واستخدام هذه المشاعر لتعزيز الدافعية الشخصية وتحقيق النجاح في الحياة. يعرفه رزق على أنه قدرة الفرد على إدراك الانفعالات الذاتية بدقة، وفهمها وتحديدها، وتنظيمها والتحكم فيها، بما يسهم في تسهيل عملية التفكير، بالإضافة إلى زيادة الوعي الانفعالي والتفاعل الفعال مع مشاعر الآخرين. من جانبه، يرى جورج أن الذكاء الانفعالي يتضمن قدرة الفرد على التعرف على مشاعره وتوجيهها وتنظيمها بشكل يعزز النضج الانفعالي والعقلي، واستخدام هذه المشاعر في التفكير واتخاذ القرارات

من التعريف السابقة، يمكن الاستنتاج أن الذكاء الانفعالي يُعتبر حديثاً نسبياً، رغم أنه موجود منذ ولادة الإنسان ونضوجه العقلي. فهو يشير إلى القدرة على التكيف العقلي والتفاعل مع مختلف المواقف الاجتماعية، وينثر بشكل كبير على السلوكيات والقدرة على التعامل مع المشكلات الاجتماعية. يتضمن الذكاء الانفعالي أيضاً التحكم في الانفعالات، إدارة العواطف بفعالية، والتعامل مع المعلومات الانفعالية واتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق نتائج أكثر إيجابية وفعالة.

## 3- النماذج النظرية المفسرة للذكاء الانفعالي

منذ التسعينيات من القرن الماضي، شهد مفهوم الذكاء الانفعالي تسارعاً في ظهور العديد من النماذج النظرية المرتبطة به. وقد تم استخدام هذا المفهوم في مجالات علمية متعددة، بما في ذلك المجالات النفسية والتربوية. من بين هذه النماذج، يمكن الإشارة إلى:

### - نموذج Mayer & Salovey

والذي يفترض أن الذكاء الانفعالي يضم مجموعة من القدرات كالتالي:

#### إدراك الانفعالات "Perceiving Emotions"

إدراك الانفعالات هو القدرة على التعرف على المشاعر الذاتية ومشاعر الآخرين، وتمييزها في مختلف المثيرات مثل الموضوعات، الرسوم، والموسيقى. هذه القدرة تعد أساساً للقدرات الانفعالية والمعرفية الأخرى، وتشمل استقبال المعلومات، الإصغاء، وفهم الرسائل الانفعالية من نبرة الصوت، تعبيرات الوجه، وحركات الجسم

وتشير إلى القدرة على إنتاج واستخدام المشاعر وتوظيفها لتسهيل النمو المعرفي وحل المشكلات Thought Facilitating

## فهم المشاعر *Emotions Understanding*

القدرة على فهم المشاعر تعني إدراك المعلومات الانفعالية وتطورها عبر التفاعلات وال العلاقات. تشمل فهم المعاني الانفعالية المرتبطة بالمواقف وتحليل تفاعل المشاعر المختلفة وتأثيرها على سلوك الأفراد وال العلاقات الإنسانية

## إدارة المشاعر *Emotions Managing*

تشير إلى القدرة على التحكم في المشاعر وتوجيهها بطريقة تساعد على التكيف مع المواقف المختلفة وتحقيق التوازن الانفعالي

### "Bar-On" 1997 نموذج

يعتبر هذا النموذج الثاني من النماذج المختلطة للذكاء الوجداني، وقد قدمه بار-أن في عام 1997 بعد استعراضه للبحوث المتعلقة بسمات الأفراد الناجحين في حياتهم. سعى بار-أن من خلال هذا النموذج إلى فهم الأسباب التي تجعل بعض الأفراد، رغم امتلاكهم لمعدلات ذكاء عقلي مرتفعة، يواجهون صعوبات في حياتهم. وقد أرجع ذلك إلى انخفاض قدراتهم في الذكاء الوجداني، بالرغم من تفوقهم في الذكاء العقلي.

وفقاً لهذا النموذج، يُعرف الذكاء الوجداني بأنه مجموعة من السمات الشخصية، والقدرات العقلية، والعوامل الوجدانية والاجتماعية التي تؤثر في قدرة الفرد على التعامل مع المتطلبات والضغوط البيئية بفاعلية. ويكون الذكاء الوجداني في هذا النموذج من خمسة أبعاد رئيسية هي: الذكاء الذاتي، والذكاء الاجتماعي، والقدرة على التكيف، والمزاج، والإدارة الانفعالية.

أما نموذج Goleman الذي سنعتمد في دراستنا فتحدد أبعاده كالتالي:

### 4- أبعاد الذكاء الانفعالي حسب نموذج Goleman

تعددت النماذج التي تناولت الذكاء الانفعالي، ويُعتبر كل من Salovey & Mayer من الرواد الذين وضعوا الأساس لهذا المفهوم، حيث اعتمد عليه Goleman بعد أن أضاف إليه القدرات الإدراكية. كما جاء نموذج Baron (1997) ليضيف عناصر جديدة تشمل القدرات غير المعرفية إلى جانب المهارات الشخصية والاجتماعية. وفي دراستنا، اعتمدنا على نموذج Goleman الذي يقوم على الأبعاد التالية:

#### - فهم الذات (Awareness-Self)

هو قدرة الإنسان على إدراك وفهم مشاعره، أي أن يكون لديه وعي عاطفي داخلي، ويؤثر هذا الفهم الذاتي بشكل مباشر على أداء الفرد في العمل ورضاه الوظيفي. كما يوضح Goleman أن الشخص الذي يمتلك مستوى عالٍ من الوعي الذاتي، ويكون قادرًا على فهم نفسه بشكل جيد، فإنه يكون أكثر واقعية وصادقًا في تعاملاته مع ذاته ومع الآخرين مقارنة بالآخرين.

**- إدارة الذات (Self-Management)**

إدارة الذات هي قدرة الشخص على التحكم والسيطرة على مشاعره، بالإضافة إلى الصدق مع نفسه وتحمل المسؤولية. وهي تشمل أيضاً القدرة على التكيف مع التغيرات والتحديات، وتحقيق الإنجازات، والقدرة على اغتنام الفرص المتاحة. كما تتعلق أيضاً بقدرة الإنسان على توليد أفكار جديدة وتنظيم عواطفه، والتكيف مع تغيرات مزاجه استجابة للظروف، والقدرة على تهدئة النفس والتحكم في المشاعر بشكل فعال.

**- الوعي الاجتماعي (Social Awareness)**

الوعي الاجتماعي يتضمن مهارات التعاطف مع الآخرين والقدرة على فهم احتياجاتهم، بالإضافة إلى قراءة وفهم التوجهات التنظيمية وبناء شبكة من العلاقات التي تساعد في تلبية متطلبات العملاء. كما يشمل أيضاً الوعي بالبيئة التنظيمية وتوجهات الخدمة المقدمة للزبائن. يُعد هذا الوعي مؤشراً على قدرة الفرد على اكتساب المعرفة والتعلم، وليس فقط الاعتماد على المعرفة الفطرية.

**- المهارات الاجتماعية (Social Skills)**

هي قدرة الفرد على التأثير في الآخرين، وإقامة تواصل فعال معهم، والاستماع الجيد لفهم احتياجاتهم ومشاعرهم. تتضمن أيضاً القدرة على إدارة الصراعات بشكل بناء يعود بالنفع على المنظمة. كما تشمل تولي المسؤولية والتوجيه الرشيد، وقيادة الفريق بروح التعاون، وتعزيز التعاون بين أفراده. بالإضافة إلى ذلك، تهدف إلى تطوير مهارات العاملين من خلال التغذية العكسيّة البناءة. (السامرائي، 2018، ص 22-23).

**II. نظرية "هرم الاحتياجات" أبراهم ماسلو**

في عام 1943، اقترح أبراهم ماسلو نظرية "هرم الاحتياجات" التي تصف تطور رغبات الإنسان وحاجاته بشكل هرمي، حيث تتصاعد الحاجات من الأساسية إلى الأكثر تعقيداً. وفقاً لهذه النظرية، تحت عنوان تحقيق الذات يصف ماسلو مجموعة من الحاجات أو الدوافع العليا التي لا يصل إليها الإنسان إلا بعد تحقيق إشباع كافٍ لما يسبقه من الحاجات الأدنى. وتحقيق الذات هنا يشير إلى حاجة الإنسان إلى استخدام كل قدراته ومواربه وتحقيق كل إمكاناته الكامنة وتنميته إلى أقصى مدى يمكن أن تصل إليه. وهذا التحقيق للذات لا يجب أن يفهم في حدود الحاجة إلى تحقيق أقصى قدرة أو مهارة أو نجاح بالمعنى الشخصي المحدود.. وإنما هو يشمل تحقيق حاجة الذات إلى السعي نحو قيم وغايات عليا مثل الكشف عن الحقيقة.. وخلق الجمال.. وتحقيق النظام.. وتأكيد العدل.. الخ. مثل هذه القيم والغايات تمثل في رأي ماسلو حاجات أو دوافع أصلية وكامنة في الإنسان بشكل طبيعي مثلها في ذلك مثل الحاجات الأدنى إلى الطعام.. والأمان.. والحب.. والتقدير. هي جزء لا يتجزأ من الامكانيات الكامنة في الشخصية الإنسانية والتي تلح من أجل أن تتحقق لكي يصل الإنسان إلى مرتبة تحقيق ذاته والوفاء بكل دوافعها أو حاجاتها.

### 1- الحاجات الفسيولوجية **Physiological needs**

ال الحاجات الفسيولوجية الأساسية مثل الأكل والشرب والنوم مثل الجوع.. والعطش.. وتجنب الألم.. والجنس.. إلى آخره من الحاجات التي تخدم البقاء البيولوجي بشكل مباشر.

### 2- حاجات الأمان **Safety needs**

وتشمل مجموعة من الحاجات المتصلة بالحفظ على الحالة الراهنة.. وضمان نوع من النظام والأمان المادي والمعنوي مثل الحاجة إلى الإحساس بالأمان.. والثبات.. والنظام.. والحماية.. والاعتماد على مصدر مشبع للحاجات.

### 3- الحاجات الاجتماعية (حاجات الحب والانتماء) **Love & Belonging needs**

مثل الانتماء والقبول من الآخرين وتبادل الصداقات.

### 4- حاجات التقدير **Esteem needs**

حاجات التقدير والمكانة مثل الثقة بالنفس والإنجاز والقدرة.

### 5- حاجات تحقيق الذات **Self-actualization Metaneeds** وال حاجات العليا

#### الدراسات السابقة:

- أجرت أوستن ويفنز وجولدواتر وبوتر (2005 , Potter, Evans, Goldwater,&Austin) دراسة هدفت إلى التعرف على العلاقة الارتباطية بين الذكاء الانفعالي وسمة التعاطف واختبار الأداء الاجتماعي لدى عينة من (156) طالب وطالبة في لندن، وأظهرت النتائج تفوق الإناث على الذكور في متغير الذكاء الانفعالي والتعاطف، كما أظهرت علاقة ايجابية بين الذكاء الانفعالي والتعاطف مع متغير مهارات التواصل الاجتماعي لدى الجنسين وكانت لصالح الإناث.

- أجرى مكي بابكر سعيد دراسة للكشف عن علاقة دافعية التعلم بالذكاء الانفعالي لدى عينة من طلاب مرحلة الأساس، وتكونت عينة الدراسة من (500) طالب وطالبة من طلاب مرحلة الأساس (السابع، والثامن، والتاسع) بولاية الجزيرة مدينة ودمدني، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الدراسة مقاييس دافعية التعلم، ومقاييس الذكاء الانفعالي (من إعداد الباحث)، وتوصلت الدراسة إلى الآتي: بلغ الوزن النسبي لدافعية التعلم (72%) وهو مستوى مرتفع، كما بلغ الوزن النسبي للذكاء الانفعالي (76.9%) وهو مستوى مرتفع، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين دافعية التعلم والذكاء

الانفعالي، ولا توجد فروق بين متوسطات استجابة المبحوثين حول الدافعية للتعلم والذكاء الانفعالي تبعاً لمتغير المستوى الاقتصادي.

### العلاقة بين الذكاء الانفعالي والدافعية في العمل

اهتمت العديد من التخصصات العلمية بالاشغال حول العلاقة بين الذكاء الانفعالي وبين الأداء والقيادة. وعلى الرغم من أن دراسات أخرى أظهرت علاقة إيجابية بين الذكاء الانفعالي وجوانب تنظيمية أخرى مثل الرضا الوظيفي، إلا أن القليل منها اهتم فعلاً بالعلاقات المحتملة مع دوافع العاملين. ومع ذلك، خلال مراجعتنا للأدبيات المتعلقة بالمفهومين بشكل منفصل، وجدنا تشابهات بينهما. على سبيل المثال، بعض عوامل التحفيز تتعكس في الذكاء الانفعالي، والعكس صحيح.

علاوة على ذلك، في الأدبيات المتعلقة بالذكاء الانفعالي، نلاحظ، كما أشار كوتسو (2012)، أن هناك علاقة بين مفهومي العواطف والاحتياجات. وهذه الملاحظة تثير تساؤلاتنا بالنظر إلى الروابط التي تم ملاحظتها بين العواطف، والذكاء الانفعالي، والاحتياجات، ونظريات الدافعية. ومع ذلك، فقد لاحظنا أن هناك تصورات مختلفة لدافع العمل في ضوء الذكاء الانفعالي. الأولى، كما طرحتها جولمان، تفترض أن الدافع هو جزء لا يتجزأ من مهارات الذكاء الانفعالي. بينما الثانية، التي طرحتها ماير وسالوفي، تعتبر الدافع عاملاً مرتبطةً ومتميزةً عن الذكاء الانفعالي (كريستي وأخرون، 2007). بما أننا اختربنا منهجية جولمان للإجابة على سؤال بحثنا، فإننا لن نتوقف عند التصور المتعلق بالدافع وفقاً لماير وسالوفي. لذا سنحاول فقط إقامة عدة روابط بين الذكاء الانفعالي والدافع باعتباره مهارة من مهارات الذكاء الانفعالي.

الهدف من هذا العمل هو تقديم إجابات لسؤالنا البحثي الذي يربط مفهوم الذكاء الانفعالي بمفهوم الدافع في العمل. في الواقع، نحن نتطلع إلى معرفة "ما هو تأثير مستوى الذكاء الانفعالي على دافعية الموظفين في العمل؟". يقدم لنا التحقيق الذي أجري في الفصول السابقة سبلاً للتفكير على أساسها ببنينا الفرضيات التالية:

توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الوعي بالذات وحاجات التقدير.

توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين الوعي الاجتماعي وال حاجات الاجتماعية.

### III. الاجراءات المنجية للدراسة الميدانية

#### 1- منهج الدراسة

سنعتمد في دراستنا الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف إلى الكشف عن مستوى الذكاء الانفعالي لدى مستخدمي الشركة، بالإضافة إلى تحليل العلاقة بين هذا المفهوم ودافعية الفرد في بيئته العمل. هذا المنهج يتضمن مجموعة من الإجراءات المتكاملة، حيث يتم جمع البيانات وتصنيفها وتحليلها للوصول إلى استنتاجات وتعليمات حول الظاهرة المدروسة.

فيما يتعلق بطريقة جمع البيانات، اخترنا النهج الكمي من خلال استبيان عبر الإنترنت، حيث تم الحصول على المعلومات من المشاركين بأنفسهم، دون جمعها بشكل مباشر. كما أن اختيارنا للطريقة الكمية يتيح قياس مستوى الذكاء الانفعالي للموظفين من جهة، وتقدير دوافعهم في العمل وفقاً لاحتياجات ماسلو الخمسة من جهة أخرى. تم تصميم الاستبيان ليجمع بين الأسئلة المتعلقة بمستوى الذكاء الانفعالي والأسئلة التي تركز على دوافع العمل، مما يسهم في الرابط بين هذين الجانبين وتحليل العلاقة بينهما بشكل شامل.

#### 2- حدود الدراسة

- أ. الحدود البشرية: تمثل في مستخدمي الشركة الخاصة وقد تم اختيار العينة بالطريقة القصدية.
- ب. الحدود المكانية: تمثل في مدينة الدار البيضاء.
- ج. الحدود الزمنية: أجريت الدراسة الحالية خلال شهري أكتوبر ونونبر من عام 2024، حيث قمنا بتوزيع كل نسخة من استبيان الذكاء الانفعالي والدافعية على كل المستخدمين وتمت الإجابة على الأسئلة إلا أن نسبة الإجابة على الاستماراة كانت قليلة وذلك لأسباب مجهولة وهذه من بين المعيقات التي يصادفها الباحث في الدراسات الميدانية.

#### 3- أدوات قياس وتقدير الذكاء الانفعالي:

لبناء الاستبيان، اعتمدنا على النماذج النظرية وفرضياتنا. وبالتالي، لكي نتمكن من قياس مستوى الذكاء الانفعالي، اعتمدنا على أحدث نموذج كفاءة رباعي الأبعاد لجولمان واستلهمنا من الكفاءات الاثني عشر الموجودة في (ESCI Haygroup, 2011) لصياغة أسئلتنا.

هذه الأبعاد الأربع والكفاءات الاثني عشر مدرجة في الجدول أدناه:

| البعد                  | الكفاءة   |
|------------------------|---|
| الوعي الانفعالي بالذات | الوعي بالذات  |
| تدبير الذات            | ضبط النفس الانفعالي<br>التوجه نحو الإنجاز<br>القدرة على التكيف<br>رؤى إيجابية |
| الوعي بالآخر           | التعاطف<br>الوعي التنظيمي   |
| إدارة العلاقات         | التأثير<br>التدريب<br>تدبير الصراعات<br>القيادة<br>العمل الجماعي              |

جدول (1) توضيحي للأبعاد الأربعية والكفاءات الائتمانية عشر للذكاء الانفعالي لجولمان

بناء على ذلك، لإنشاء أسئلتنا، استلهمنا من كتاب "الذكاء الانفعالي في العمل" (Weisinger, 2005) الذي يقدم أداة للتقييم الذاتي للذكاء الانفعالي. قارنا كل عبارة اقترحاها فايسنجر بنموذج جولمان للكفاءات. اخترنا خمسة أسئلة لكل كفاءة لما مجموعه عشرين سؤالاً حول مفهوم الذكاء الانفعالي حتى لا يكون هناك الكثير من الأسئلة وتبسيط المستجيبين.

نعتقد أن الأسئلة المغلقة وأسئلة الاختيار المحدودة تقيّد المستجيبين وتضيق خياراتهم، مما قد يجبرهم أحياناً على اختيار إجابة لا تتماشى مع آرائهم الحقيقية. بناءً على هذا التقييم، فضلنا استخدام العبارات التي يمكن تقييمها على مقياس تفاضلي دلالي متدرج من 1 إلى 7، مما يتيح للمستجيبين فرصة التعبير عن أنفسهم بشكل أكثر مرونة وتحديد موقعهم بدقة، بما في ذلك الخيار الوسط (روسو، 2016).

فيما يتعلق بالدّوافع في العمل، يجدر بنا أن نضع في اعتبارنا أن نموذجنا النظري يستند إلى نظرية ماسلو للتسلسل الهرمي للاحتياجات. ولتحديد أهم الدّوافع في العمل لدى المستجيبين، اخترنا استخدام جرد تحفيز العمل (WMI) كأداة قياس، التي قدمها كل من هول وويليامز في عام 1980.

أخيراً، يعد الاستبيان مسحًا مجهول الهوية وسريًا، مما يعني أن هوية المستجيبين غير معروفة ومن المستحيلربط النتائج بأي فرد بعينه. يستغرق الاستبيان ما يصل إلى 15 دقيقة لإتمامه، ويتضمن 28 سؤالاً، منها 20 سؤالاً مخصصاً لقياس الذكاء الانفعالي، بالإضافة إلى 6 عبارات تتعلق بالدّوافع في العمل تحتوي على 5 إجابات مقتراحه، وسؤالين يحتويان على معلومات عامة. جميع الأسئلة تتطلب إجابة إلزامية لضمان عدم ترك أي منها دون إجابة.

4- كافية تمرير المقياس:

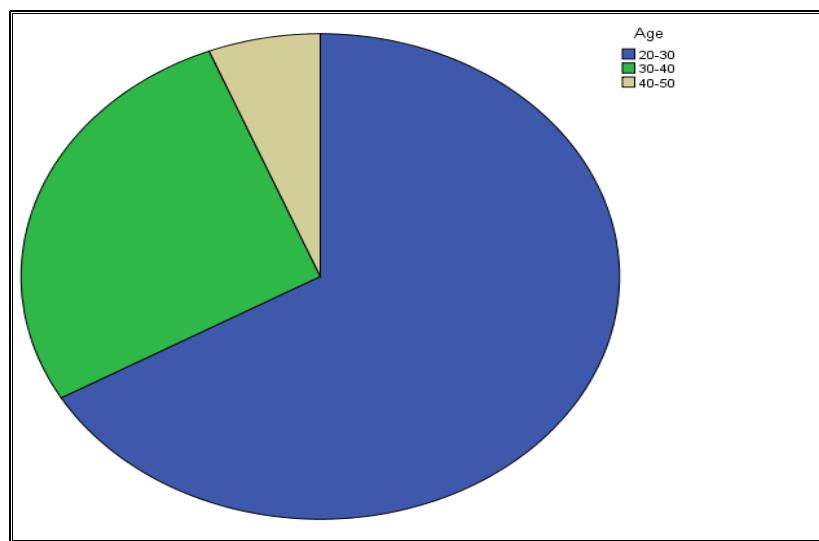
بعد التأكيد من صالحية أدوات الدراسة تم توزيع مقاييس الذكاء الانفعالي والداعفية على أفراد عينة الدراسة، وتم التوضيح أن المعلومات التي سوف يدللون بها خاصة بالبحث العلمي بغية حثهم على الإجابة بصدق وذلك حتى يمكننا الحصول على نتائج موثوقة مع التأكيد على السرية التامة للمعلومات.

#### 5- تقديم وتحليل المعطيات

سنبدأ بتقديم النتائج المتعلقة بأسئلة المعلومات العامة للمستجيبين التي طرحناها، وذلك لتقييم ما إذا كانت هذه العوامل قد تؤثر على النتائج. بعد ذلك، سنعرض النتائج الأولية المتعلقة بمستوى الذكاء الانفعالي والداعف في العمل.

#### العمر

بالنسبة للعمر، نلاحظ أن عينة المستجيبين تمثل إلى الشباب نسبياً. فعلى وجه التحديد، تتراوح أعمار 88% من المستجيبين بين 20 و39 عاماً.



رسم بياني (1) تمثيلي للفئة العمرية

#### النتائج الأولية لمستوى الذكاء الانفعالي

يوضح الجدول أدناه النتائج الأولية لكل مستجيب. حيث يمثل الوعي بالذات الأسئلة من 1 إلى 5، بينما تشير الإدراة الذاتية إلى الأسئلة من 6 إلى 10. أما الوعي بالآخرين فيتعلق بالأسئلة من 11 إلى 15، وتجمع إدارة العلاقات متوسطات الأسئلة من 16 إلى 20. ويُعبر "IE" عن مستوى الذكاء الانفعالي الإجمالي لكل مستجيب.

| Nb        | Q1      | Q2      | Q3      | Q4      | Q5 | Q6      | Q7      | Q8      | Q9      | Q10     | Q11 | Q12     | Q13 | Q14 | Q15 | Q16 | Q17 | Q18     | Q19 | Q20 |
|-----------|---------|---------|---------|---------|----|---------|---------|---------|---------|---------|-----|---------|-----|-----|-----|-----|-----|---------|-----|-----|
| 1         | 4       | 6       | 6       | 7       | 6  | 6       | 5       | 6       | 6       | 7       | 5   | 6       | 5   | 5   | 6   | 6   | 5   | 6       | 7   | 7   |
| 2         | 6       | 7       | 7       | 7       | 6  | 6       | 4       | 5       | 5       | 6       | 7   | 6       | 6   | 6   | 6   | 6   | 5   | 6       | 6   | 6   |
| 3         | 4       | 3       | 5       | 4       | 7  | 5       | 5       | 6       | 4       | 5       | 5   | 6       | 6   | 6   | 5   | 6   | 6   | 6       | 6   | 6   |
| 4         | 7       | 5       | 5       | 6       | 6  | 6       | 6       | 5       | 5       | 6       | 6   | 7       | 6   | 5   | 5   | 6   | 6   | 6       | 6   | 6   |
| 5         | 2       | 7       | 7       | 7       | 7  | 7       | 3       | 4       | 5       | 4       | 6   | 4       | 4   | 4   | 4   | 4   | 4   | 5       | 5   | 5   |
| 6         | 7       | 5       | 5       | 4       | 6  | 4       | 4       | 4       | 4       | 4       | 6   | 6       | 6   | 7   | 7   | 5   | 6   | 6       | 6   | 6   |
| 7         | 7       | 7       | 7       | 7       | 7  | 6       | 4       | 5       | 5       | 5       | 7   | 7       | 6   | 7   | 5   | 7   | 7   | 7       | 7   | 7   |
| 8         | 6       | 5       | 1       | 5       | 7  | 6       | 6       | 5       | 4       | 7       | 7   | 7       | 6   | 6   | 7   | 7   | 5   | 6       | 6   | 6   |
| 9         | 4       | 2       | 7       | 7       | 6  | 6       | 7       | 7       | 6       | 6       | 6   | 6       | 5   | 6   | 6   | 5   | 5   | 5       | 5   | 5   |
| 10        | 5       | 5       | 5       | 5       | 6  | 5       | 4       | 4       | 4       | 4       | 4   | 5       | 5   | 5   | 4   | 6   | 7   | 7       | 7   | 7   |
| 11        | 6       | 6       | 6       | 6       | 5  | 5       | 5       | 5       | 5       | 4       | 5   | 5       | 5   | 4   | 5   | 5   | 5   | 6       | 6   | 6   |
| 12        | 7       | 5       | 7       | 5       | 6  | 3       | 5       | 5       | 4       | 4       | 4   | 5       | 6   | 5   | 6   | 7   | 7   | 6       | 6   | 6   |
| 13        | 6       | 7       | 7       | 5       | 5  | 6       | 4       | 1       | 5       | 7       | 6   | 7       | 7   | 7   | 7   | 6   | 7   | 7       | 7   | 7   |
| 14        | 6       | 6       | 7       | 2       | 7  | 6       | 4       | 5       | 4       | 5       | 6   | 7       | 7   | 6   | 4   | 5   | 4   | 7       | 7   | 7   |
| 15        | 3       | 7       | 7       | 7       | 5  | 6       | 3       | 6       | 6       | 7       | 5   | 7       | 7   | 6   | 6   | 6   | 5   | 7       | 7   | 7   |
| 16        | 6       | 6       | 7       | 6       | 5  | 5       | 4       | 5       | 6       | 5       | 5   | 5       | 5   | 4   | 4   | 4   | 5   | 6       | 6   | 6   |
| 17        | 3       | 4       | 5       | 4       | 5  | 7       | 7       | 6       | 5       | 4       | 7   | 7       | 7   | 7   | 5   | 7   | 5   | 5       | 5   | 5   |
| 18        | 6       | 5       | 6       | 6       | 6  | 5       | 5       | 7       | 6       | 7       | 6   | 7       | 7   | 6   | 6   | 6   | 7   | 6       | 7   | 7   |
| 19        | 5       | 5       | 5       | 4       | 6  | 6       | 4       | 6       | 4       | 5       | 6   | 7       | 7   | 6   | 6   | 6   | 5   | 5       | 5   | 5   |
| 20        | 6       | 6       | 4       | 6       | 6  | 5       | 2       | 3       | 4       | 6       | 6   | 6       | 5   | 6   | 4   | 6   | 5   | 6       | 6   | 6   |
| 21        | 5       | 5       | 5       | 5       | 6  | 4       | 4       | 4       | 4       | 4       | 4   | 5       | 5   | 5   | 4   | 6   | 7   | 7       | 7   | 7   |
| 22        | 3       | 7       | 7       | 2       | 7  | 7       | 7       | 7       | 6       | 6       | 7   | 7       | 6   | 6   | 7   | 7   | 6   | 6       | 6   | 6   |
| 23        | 2       | 2       | 6       | 4       | 7  | 5       | 5       | 5       | 7       | 6       | 6   | 5       | 5   | 5   | 4   | 4   | 5   | 5       | 5   | 5   |
| 24        | 5       | 4       | 5       | 5       | 6  | 4       | 5       | 4       | 5       | 6       | 5   | 6       | 5   | 4   | 3   | 5   | 3   | 6       | 6   | 6   |
| 25        | 6       | 5       | 4       | 4       | 4  | 4       | 6       | 6       | 7       | 6       | 5   | 6       | 5   | 4   | 3   | 6   | 5   | 5       | 5   | 5   |
| 26        | 4       | 7       | 7       | 7       | 7  | 7       | 6       | 6       | 6       | 5       | 7   | 7       | 6   | 6   | 7   | 5   | 7   | 7       | 7   | 7   |
| 27        | 5       | 4       | 4       | 7       | 3  | 2       | 2       | 5       | 4       | 7       | 7   | 4       | 4   | 5   | 5   | 5   | 4   | 5       | 6   | 6   |
| 28        | 5       | 5       | 5       | 5       | 6  | 3       | 3       | 4       | 4       | 6       | 6   | 5       | 5   | 5   | 5   | 5   | 6   | 6       | 6   | 6   |
| 29        | 6       | 4       | 6       | 4       | 6  | 4       | 4       | 4       | 5       | 6       | 5   | 5       | 5   | 4   | 4   | 5   | 4   | 6       | 6   | 6   |
| 30        | 5       | 6       | 4       | 6       | 5  | 6       | 5       | 5       | 3       | 3       | 4   | 6       | 6   | 6   | 5   | 6   | 3   | 5       | 6   | 6   |
| 31        | 4       | 5       | 7       | 5       | 7  | 5       | 2       | 5       | 6       | 6       | 5   | 7       | 7   | 5   | 5   | 7   | 7   | 7       | 7   | 7   |
| 32        | 5       | 7       | 7       | 7       | 6  | 5       | 4       | 6       | 7       | 6       | 7   | 7       | 7   | 7   | 7   | 7   | 5   | 7       | 7   | 7   |
| 33        | 2       | 4       | 7       | 7       | 7  | 5       | 3       | 6       | 7       | 7       | 7   | 7       | 7   | 7   | 7   | 7   | 5   | 6       | 6   | 6   |
| <b>M</b>  | 4,<br>9 | 5,<br>3 | 5,<br>8 | 5,<br>4 | 6  | 5,<br>5 | 5,<br>1 | 4,<br>5 | 5       | 5,<br>5 | 5,6 | 5       | 6   | 6   | 5,5 | 5,4 | 5,5 | 5,<br>7 | 5,3 | 5,1 |
| <b>O</b>  | 1,<br>5 | 1,<br>4 | 1,<br>4 | 1,<br>4 | 1  | 0,<br>2 | 1,<br>3 | 1,<br>4 | 1,<br>2 | 1,<br>1 | 1,1 | 0,<br>1 | 0,8 | 0,9 | 1,1 | 1,1 | 1,2 | 0,<br>2 | 1,3 | 1,2 |
| <b>ME</b> | 5       | 5       | 6       | 5       | 6  | 5       | 5       | 4       | 5       | 5       | 6   | 5       | 6   | 6   | 5   | 5   | 6   | 5       | 5   | 6   |
|           |         |         |         |         |    |         |         |         |         |         |     |         |     |     |     |     |     | 5,<br>8 | 6,3 | 6,3 |

الجدول (2): الإجابات الخام من المستجيبين على مقياس من 1 إلى 7.

|                   | الوعي بالذات | الادارة الذاتية | الوعي بالآخرين | الوعي الآخرين | الذكاء الانفعالي |
|-------------------|--------------|-----------------|----------------|---------------|------------------|
| المتوسط الحسابي   | 5,466        | 5,04            | 5,68           | 5,84          | 5,5065           |
| الانحراف المعياري | 0,21         | 0,13            | 0,15           | 0,29          | 0,07187953       |
| الوسيط الحسابي    | 5            | 5               | 6              | 6             | 5,5              |

الجدول(3) التأثيرات المعاييرية للإجابات الخام مع تحديد مستوى الذكاء الانفعالي

قمنا بإجراء تحليل للمتوسط والانحراف المعياري والوسيط للإجابات التي تم تقديمها بالنسبة لكل بُعد من أبعاد الذكاء الانفعالي. نذكر أن المستجيبين قدموا درجات على مقياس تفاضلي دلالي فردي متدرج من 1 (مهارة منخفضة) إلى 7 (مهارة عالية).

أولاً، في عينتنا، يظهر الوعي الذاتي درجة أعلى بمتوسط قدره 5.47، وانحراف معياري قدره 0.21 مع العلم أن الانحراف المعياري يُستخدم لقياس مدى التشتت أو التوزيع لمجموعة من القيم حول المتوسط. كلما كان الانحراف المعياري أقل، كانت الفئة أكثر تجانساً ووسيط قدره 5. تعكس إدارة الذات متوسطاً أقل قليلاً بقدر 5.04، وانحراف معياري قدره 0.13 ووسيط قدره 5. تُظهر هذه النتائج أن أفراد عينتنا يظنون أنفسهم بشكل جيد، لكنهم يواجهون صعوبة أكبر في إدارة عواطفهم الشخصية.

علاوة على ذلك، نلاحظ اتجاهًا آخر بالنسبة لوعي الآخرين وإدارة العلاقات. يعتقد المستجيبون أن لديهم مستوى متقدماً من الوعي بالآخرين، حيث بلغ المتوسط 5.68، والانحراف المعياري 0.15، والوسيط 6. وبالمثل، سجلت إدارة العلاقات درجة أعلى بمتوسط قدره 5.84، وانحراف معياري قدره 0.29، ووسيط قدره 6.

من ثم، نلاحظ في عينتنا أن البعدين المتعلقين بالوعي الذاتي وإدارة الذات يسجلان نتائج أقل نسبياً مقارنةً بالبعدين المتعلقين بإدارة الآخرين وإدارة العلاقات. يمكننا من خلال هذه التحليل الأولي استنتاج أن المستجيبين يرون أنفسهم على أنهم يمتلكون مهارات متقدمة في البعدين الداخليين المرتبطين بالوعي بأنفسهم وبالآخرين. كما أنهم يقيمون بشكل أكثر إيجابية مهاراتهم في إدارة عواطفهم وعلاقتهم مع الآخرين.

بعد ذلك، قمنا أيضاً بحساب درجة مستوى الذكاء الانفعالي الإجمالي للمستجيبين. وقد أظهرت النتائج مستوى متوسطاً قدره 5.5 وانحرافاً معيارياً قدره 0.07، ووسيطاً قدره 5.5. نلاحظ أن هذه الدرجة مرتفعة نسبياً، مما يشير إلى أن المستجيبين يقيمون أنفسهم بشكل إيجابي إلى حد ما. ومع ذلك، نود أن نضع في الاعتبار هذه النتائج في ضوء تحيز الرغبة الاجتماعية، الذي قد يؤثر على تقييم المستجيبين لأنفسهم.

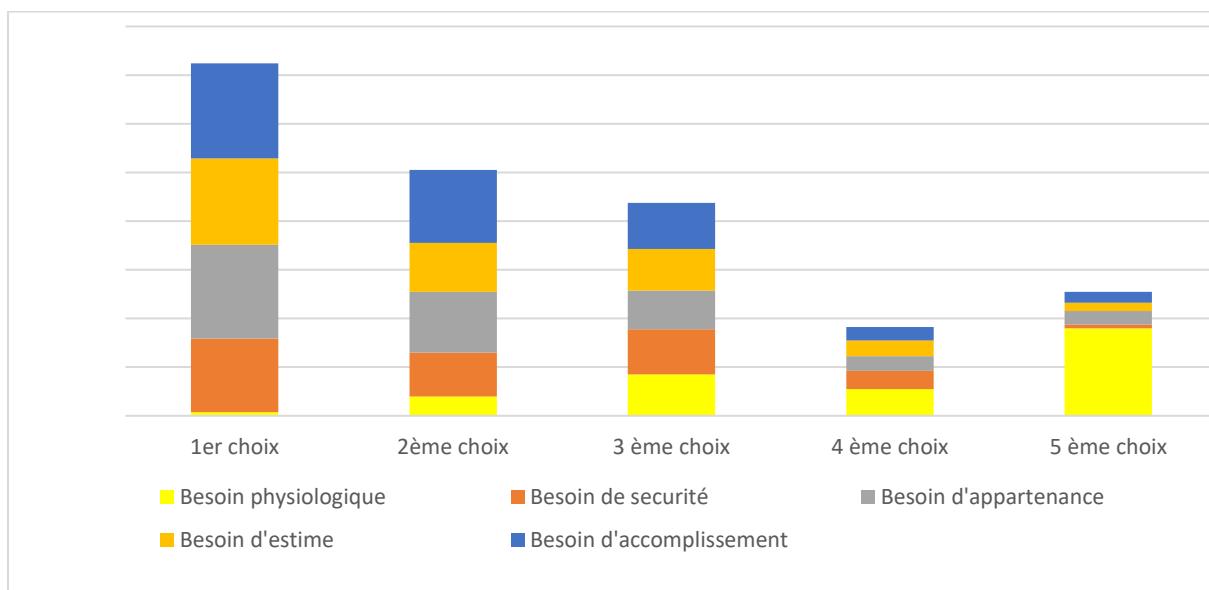
وأخيرًا، تدعم هذه النتائج الفرضية التي قدمها جولمان، والتي تفيد بأن الوعي الذاتي يمثل البُعد الأُساسي للذكاء الانفعالي (Goleman et al., 2005).

باختصار، فإن مستوى الذكاء الانفعالي الإجمالي للمستجيبين مرتفع إلى حد ما، والفرق بين الأبعاد تظهر تفاوتًا طفيفًا. لذا، قام المستجيبون غالباً بتقييم أنفسهم بدرجة أعلى من المتوسط (4) في كل بُعد.

### النتائج الخام للدُوافع في العمل

في الجدول التالي، تعني "Q1" السؤال 1 و"1، 2، 3، 4، 5" تشير إلى العبارات التي يجب ترتيبها، حيث 1 تمثل الاحتياجات الفيزيولوجية، 2 الاحتياجات الأمنية، و3 احتياجات الانتفاء، و4 احتياجات التقدير، و5 احتياجات الإنجاز، وهكذا بالنسبة للأسئلة الخمسة الأخرى. يلاحظ أنه أثناء تنفيذ الاستبيان، تم ترتيب العبارات بشكل عشوائي بحيث لا يمكن المستجيبون من التعرف على الاحتياجات المختلفة.

لتذكير، تم تقييم الدُوافع من خلال 6 أسئلة، كل منها يتضمن 5 عبارات تتعلق بالاحتياجات الخمسة وفقًا لمستوى ماسلو، والتي يجب ترتيبها من 1 إلى 5. الرقم 1 يعني الخيار الأول، أي الأكثر أهمية، في حين أن الرقم 5 يعني الخيار الأقل أهمية. بناءً عليه، قمنا بتقييم الأهمية النسبية لكل حاجة من وجهة نظر المستجيبين، وليس مدى إشباع هذه الاحتياجات لنفهمها بشكل أفضل، قمنا بإنشاء رسم بياني مكبس بنسبة 100% لتصنيف الإجابات حسب ترتيب الأهمية، كما هو موضح أدناه.



الرسم البياني (2) للاختيارات التفضيلية للاحتجاجات الخمسة وفقًا لمستوى ماسلو

اولاً، نلاحظ أن احتياجات الإنجاز والانتماء تأتي في المرتبة الأولى والثانية كأهم الخيارات. بمعنى أن المستجيبين يعتبرون هذين الاحتياجين أكثر أهمية من الثلاثة الآخرين. ومن ثم، فإن هذين الاحتياجين يظهران بشكل أقل بكثير في الخيارين الرابع والخامس.

بالنسبة للخيارات الرابع والخامس، نلاحظ اتجاهًا عكسيًا مقارنةً بالخيارات الأول والثاني، حيث تظهر احتياجات الفيزيولوجية والأمن بشكل أكبر، في حين أن احتياجات الإنجاز والانتماء تكاد تكون غائبة.

بعد ذلك، نلاحظ أنه بالنسبة للخيار الثالث، تبدو الاحتياجات متساوية إلى حد ما، مما يوضح أن المستجيبين يسعون إلى إيجاد توازن بينها.

تظل احتياجات التقدير، من جانبيها، مستقرة نسبيًا في الخيارات المختلفة. فهي إذاً الاحتياجات التي تتنوع أقل بين الخيارات، حيث يتم تمثيلها بوزن متقارب في مختلف الخيارات، رغم أننا نلاحظ انخفاضًا طفيفًا في الخيار الثالث.

وأخيرًا، رغم أننا لم نهدف إلى تقييم درجة إشباع هذه الاحتياجات، فإن هذه النتائج تضفي بعض المصداقية على نظرية التسلسل الهرمي للاحتجاجات الخاصة بمسالو. فعلاً، نلاحظ أن الاحتياجات الأدنى، مثل الاحتياجات الفيزيولوجية والأمن، تحظى بأهمية قليلة. ومع ذلك، تظهر هاتان الحاجتان تباعًا في الترتيب مقارنة بنظرية ماسلو، حيث يبدو أن احتياجات الفيزيولوجية تأتي قبل احتياجات الأمن بالنسبة للمستجيبين لدينا. قد يعزى هذا إلى أن الفارق بين الاثنين غير واضح تماماً. علاوة على ذلك، وبالاتفاق مع ماسلو، يعبر المستجيبون عن أهمية كبيرة لاحتياجات الإنجاز. ومع ذلك، تأتي بعدها احتياجات الانتماء وليس احتياجات التقدير.

باختصار، بالنسبة للمستجيبين لدينا، من حيث الأهمية، تتصدر احتياجات الإنجاز تلها احتياجات الانتماء. ثم تأتي احتياجات التقدير، والاحتياجات الفيزيولوجية، وأخيرًا، في المرتبة الأخيرة، احتياجات الأمن.

#### 6- مناقشة الفرضيات

كما تم ذكره في الفصل المتعلق بالمنهجية، اختربنا طريقة بيرسون (Pearson) للسماح لنا باختبار كل من فرضياتنا.

لتطبيق اختبار بيرسون، قمنا أولاً بتحويل البيانات الخام التي تم الحصول عليها من المشاركين. لتحقيق ذلك، قمنا بعكس بيانات التحفيز بحيث يتم إعطاء أعلى درجة للعامل التحفيزي المفضل (أي الخيار الأول للمستجيب).

بعد ذلك، قمنا بتجميع الدرجات بناءً على الأبعاد الأربع لجولمان وكذلك بناءً على العوامل الخمسة للتحفيز وفقًا لمسالو.

#### الذكاء الانفعالي (IE) مرتبط إيجابيًا باحتياجات الإنجاز.

كما هو موضح في الجدول. وبالتالي، يوجد ارتباط بين الذكاء الانفعالي واحتياجات الإنجاز. الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى

0.05 (ثنائي الاتجاه). هذا الارتباط قوي وإيجابي. الشيء الذي يمكن تفسيره إحصائيا انه عند القول "الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 (ثنائي الاتجاه)"، فهذا يعني أن هناك علاقة بين المتغيرات التي تم اختبارها، وهذه العلاقة ذات دلالة إحصائية حقيقة مع احتمال خطأ أقل من 5%， وتم فحصها في كلا الاتجاهين.

|                  |                        |   |
|------------------|------------------------|---|
|                  |                        | أحد أهم الأسباب في قراري بقبول أو رفض الترقية هو [فرصة اكتشاف آفاق جديدة والقيام بعمل أكثر ابتكارا] |
| الذكاء الانفعالي | Correlation de Pearson | ,360*   |
|                  | Sig. (bilatérale)      | ,040  |

\*الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 (ثنائي الاتجاه)

#### توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين تدبير الذات (الادارة الذاتية) واحتياجات التقدير.

بعبارة أخرى، نفترض وجود ارتباط إيجابي بين الأبعاد المتعلقة بـ"الذات" (الوعي بالذات وإدارة الذات) واحتياجات التقدير. كما هو موضح في الجدول. الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 (ثنائي الاتجاه). هذا الارتباط قوي وإيجابي.

|                                    |                        |                                       |  |  |  |  |
|------------------------------------|------------------------|---------------------------------------|--|--|--|--|
|                                    |                        | أنا آتاقلم بسهولة في مواقف عدم اليقين | أستمع بعناية إلى وجهة نظر الآخرين حتى وإن الآخرين كانت تختلف عن وجهة نظرى (الفهم لا يعني القبول) | أفهم وجهة نظر الآخرين حتى وإن الآخرين كانت تختلف عن وجهة نظرى (الفهم لا يعني القبول) | أعتقد أن العمل مجزء [من خلال راتب جيد، مزايا عديدة، وظروف عمل مريحة] | أعتقد أن العمل مجزء [إذا تلقيت مزايا عديدة مثل التأمين الجماعي، التأمين الصحي، تعويض النفقات، ...] |
| 10 أركز على الفرص بدلاً من العقبات | Corrélation de Pearson | ,361*                                 | ,174   | ,251   | ,085   | ,366*  |
|                                    | Sig. (bilatérale)      | ,039                                  | ,333   | ,159   | ,640   | ,036   |

\*الارتباط ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 (ثنائي الاتجاه)

في الختام، النتائج التي توصلتنا إليها من فرضياتنا جماعياً مؤكدة. بعبارة أخرى، هناك ارتباطات إيجابية بين، من جهة، الأبعاد التي تركز على "الذات" واحتياجات التقدير، ومن جهة أخرى، بين الذكاء الانفعالي (IE) واحتياجات الإنجاز.

## المناقشة

بعد تقديم وتحليل النتائج المختلفة التي تم الحصول عليها، سوف نقوم في البداية بتفسيرها.

### الذكاء الانفعالي مرتبط ارتباطاً إيجابياً باحتياجات الانجاز.

تعبر العلاقة بين الذكاء الانفعالي والدافعية فرضية رئيسية في هذا البحث، وسنتناول في هذا التحليل العناصر الأساسية:

في هذا السياق، حددنا أن الدافعية تمثل في حاجة الإنجاز. مما يعني أن الذكاء الانفعالي يمكن أن يسهم في تعزيز الدافعية لتحقيق الأهداف، وهو ما يتماشى مع نظرية ماسلو حول احتياجات الفرد، حيث تأتي الحاجة إلى الإنجاز في مرتبة متقدمة ضمن تسلسل الاحتياجات.

إن اعتبار هذه الفرضية كفرضية رئيسية يبرز أهميتها في سياق البحث. فهي تدعو إلى استكشاف العلاقة بين الذكاء الانفعالي والدافعية، مما يشير إلى أن فهم العواطف والتفاعل الاجتماعي قد يؤثر بشكل مباشر على دافعية الفرد.

والنتائج التي حصلنا عليها تشير إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الذكاء الانفعالي والدافعية. وهذا تدعم هذه الفكرة العديد من الدراسات السابقة، التي أظهرت أن الأفراد ذوي الذكاء الانفعالي العالي يميلون إلى تحقيق أهدافهم بشكل أفضل، حيث يمكنون من إدارة عواطفهم وعواطف الآخرين بفعالية. (Goleman, 1995)

تؤكد النتائج المستخلصة فرضية البحث وتجيب على الإشكالية المطروحة، والتي تتعلق بتأثير الذكاء الانفعالي على الدافعية. هذا يعكس أهمية إجراء دراسات إضافية لفهم كيفية استخدام الذكاء الانفعالي كأداة لتعزيز الدافعية لدى الأفراد في مختلف السياقات، مثل بيئات العمل أو التعليم. إذ يمكن أن يسهم تعزيز الذكاء الانفعالي في رفع مستوى الدافعية وتحقيق الإنجازات، مما يفتح مجالات جديدة للبحث والتطبيق العملي في تحسين الأداء الشخصي والمهني.

### تدبير الذات مرتبط ارتباطاً إيجابياً باحتياجات التقدير.

إن تدبير الذات يرتبط ارتباطاً إيجابياً باحتياجات التقدير. من خلال تحسين قدرة الفرد على تنظيم سلوكياته ومشاعره، يمكن من تحقيق أهدافه الشخصية والمهنية، مما يعزز من شعوره بالكفاءة ويدعم احتياجاته لتقدير الذات والاحترام الاجتماعي.

وقد أظهرت العديد من الدراسات أن تدبير الذات يرتبط ارتباطاً إيجابياً بتقدير الذات واحتياجات التقدير. في دراسة أجراها (Muraven & Baumeister, 2000)، تم التأكيد على أن الأفراد الذين يمتلكون مهارات تدبير الذات الجيدة يكونون أكثر قدرة على إدارة مشاعرهم وسلوكياتهم بطريقة تدعم تحقيق أهدافهم، مما يعزز شعورهم بالكفاءة وبالتالي تقديرهم لنفسهم.

دراسة أخرى (Baumeister et al., 2003) أوضحت أن الأشخاص الذين يعانون من انخفاض في تقدير الذات يميلون إلى استخدام استراتيجيات تدبير ذات ضعيفة، مثل الاستجابة للضغط بطرق غير صحية، مما يقلل من شعورهم بالإنجاز ويضعف من احتياجاتهم للتقدير.

#### IV. خلاصة وتوصيات:

لقد حاولنا في دراستنا هذه قياس وتحليل الروابط بين مستوى الذكاء الانفعالي لدى الموظفين ودرافهم في العمل ضمن الشركة.

لتحقيق هذا الهدف، قمنا بتعريف المفاهيم الأساسية للذكاء الانفعالي والدرافع عبر مراجعة الأدبيات المتاحة. حيث يمكن الذكاء الانفعالي للأفراد من التعرف على مشاعرهم وفهمها وإدارتها واستخدامها بفعالية، إلى جانب القدرة على التعامل مع مشاعر الآخرين وتوجيه السلوكيات بناءً على ذلك. أما الدرافع، فهي ناتجة عن مجموعة من القوى الداخلية مثل الاحتياجات والقيم والأهداف الشخصية، إضافة إلى العوامل الخارجية والبيئية التي تؤثر على الأفراد.

رغم قلة الدراسات المتاحة في هذا المجال، حاولنا استكشاف الروابط بين هذين المفهومين. أظهرت النتائج أن الذكاء الانفعالي يمكن أن يشكل مصدراً للتحفيز الخارجي، من خلال استخدام المهارات العاطفية والاجتماعية في التعامل مع الآخرين. كما أنه يمثل أيضاً مصدراً للتحفيز الداخلي، حيث أن التحفيز الذاتي، وفقاً لنظرية جولمان، يعد جزءاً أساسياً من المهارات المرتبطة بالذكاء الانفعالي.

استناداً إلى هذه الخلفية النظرية، تم تحديد إطار التحليل باستخدام النماذج النظرية المعتمدة، وهما نموذج الأبعاد الأربع للذكاء العاطفي لجولمان ونظرية هرم الاحتياجات الخمسة ماسلو. هذه النماذج ساعدتنا في صياغة فرضيات للإجابة على سؤال البحث: "ما مدى تأثير مستوى الذكاء الانفعالي على دافعية الموظفين في العمل؟"

تمت مناقشة منهجية البحث في الخطوات الأساسية التي مرنا بها بدءاً من صياغة سؤال البحث وصولاً إلى تحليل البيانات. باتباع نهج كمي.

ثم عرضنا وناقشنا نتائج البحث. أظهرت هذه النتائج عناصر رئيسية للإجابة على سؤال البحث:

أولاًً تم تأكيد وجود علاقة إيجابية تدعم فرضيتنا بأن الذكاء الانفعالي العام للموظف يرتبط إيجابياً باحتياجاته من الإنجاز. طبقاً لنظرية ماسلو، فإن الأفراد الذين يصلون إلى قمة هرم الاحتياجات، ويصبحون مدفوعين باحتياجات الإنجاز، سيكونون أقل اعتماداً على الاحتياجات الأساسية.

ثانياً، لوحظت علاقة إيجابية بين الأبعاد المتعلقة بالـ"الذات" واحتياجات التقدير، مما يشير إلى أن الأشخاص الذين يمتلكون مهارات عالية في الوعي وتدبير ذواتهم يحققون احتياجات تقدير أكبر. يمكن تفسير ذلك بأن هؤلاء الأفراد يميلون إلى بناء علاقات اجتماعية متناغمة، مما يجعلهم محظوظين ويشعرن بالتكامل داخل مجتمعاتهم، وبالتالي يسعون للتواصل مع الآخرين.

رغم أن هذه الدراسة تتضمن بعض القيود، أبرزها حجم العينة المحدود، فإنها تفتح آفاقاً جديدة للبحث المستقبلي. في هذا السياق، سيكون من المفيد إجراء نفس الدراسة باستخدام النماذج النظرية نفسها، لكن مع توسيع العينة لتشمل فئات أكبر من الموظفين، مما سيسمح بإجراء مقارنات أوسع. كما أن قلة الأبحاث في هذا المجال تشير إلى أهمية إجراء دراسات مشابهة على فئات سكانية مختلفة باستخدام نماذج نظرية متنوعة لدعم النتائج الحالية. أخيراً، يمكن أن تكون الدراسات المستقبلية فرصة لدراسة أساليب تطوير الذكاء الانفعالي في سياقات العمل المختلفة.

### قائمة المراجع

- (1) محمد زياد حمدان (1986): *الدماغ والإدراك والذكاء والتعلم*، دار التربية الحديثة، عمان.
- (2) محمود السيد أبو النيل (1984): *علم النفس الاجتماعي*، ط، 3، الجهاز المركزي للكتب، القاهرة.
- (3) فيصل عباس (2002): *الذكاء والقياس النفسي – الطريقة العيادية*، الطبعة الأولى ، دار المهل اللبناني ، لبنان

### References

- 1) Chanlat, J.-F. (Ed.). (1990). \*L'individu dans l'organisation : Les dimensions oubliées\*. Presses de l'Université Laval; Éditions ESKA.
- 2) Chanlat, J.-F. (2003). Émotions, organisation et management : Une réflexion critique sur la notion d'intelligence émotionnelle. \*Travailler, 9\*(1), 113–132.
- 3) Darnon, C. (2002). Motivation (psychologie) [Encyclopédie]. \*Encyclopædia Universalis\*.
- 4) Goleman, D. (1999). \*L'intelligence émotionnelle — Tome 2 : Cultiver ses émotions pour s'épanouir dans son travail\*. Robert Laffont.
- 5) Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2005). \*L'intelligence émotionnelle au travail\*. Village Mondial / Pearson.
- 6) Moscovici, S. (Ed.). (2000). \*Psychologie sociale des relations à autrui\*. Nathan / HER.
- 7) Nugier, A. (2009). Histoire et grands courants de recherche sur les émotions. \*Revue électronique de Psychologie Sociale, 4\*, 8–14.
- 8) Roussel, P. (2000). \*La motivation au travail — concept et théories\* (Note de recherche LIRHE, n° 326). LIRHE, Université Toulouse I.
- 9) Thiébaut, E., Breton, A., Lambolez, E., & Richoux, V. (2005). Étude des relations entre les scores d'intelligence émotionnelle selon l'EQ-i de Bar-On et la satisfaction professionnelle autoévaluée. \*Psychologie du Travail et des Organisations, 11\*(1), 35–45.
- 10) Van Hoorebeke, D. (2008). La gestion des émotions au travail : une revue vers une nouvelle conception du management. \*Humanisme et Entreprise, 289\*(4), 81–103.
- 11) Vallerand, R. J., & Thill, E. E. (1993). Introduction au concept de motivation. In J. Vallerand & E. E. Thill (Eds.), \*Introduction à la psychologie de la motivation\* (p. 3–39).